

NÁVRH KONCEPCIE ROZVOJA A RIADENIA REGIONÁLNEHO ÚRADU ŠKOLSKEJ SPRÁVY V NITRE

1. ÚVOD A VÝCHODISKÁ KONCEPCIE

Vedenie modernej vzdelávacej inštitúcie nie je len otázkou aplikácie predpisov, ale predovšetkým poslaním postaveným na hlbokom porozumení potrebám ľudí, ktorí ju formujú zvnútra.

Predkladaný návrh koncepcie rozvoja a riadenia Regionálneho úradu školskej správy v Nitre preto vnímam ako ponuku na vybudovanie otvoreného, odborne rešpektovaného a ľudsky prístupného partnerstva pre celý Nitriansky kraj. Táto vízia sa opiera o ucelený komplex legislatívnych noriem, predovšetkým o **nový zákon č. 321/2025 Z. z. o školskej správe, zákon č. 322/2025 Z. z. o financovaní škôl a školských zariadení**, ako aj o zákon o štátnej správe v školstve a školskej samospráve a zákon o pedagogických a odborných zamestnancoch.

Súčasný obdobia prináša do školského života dynamické reformné procesy, transformáciu obsahu vzdelávania a intenzívny rozvoj podporných opatrení. Úspešné zvládnutie týchto náročných celospoločenských úloh si vyžaduje plynulé a citlivé prepojenie riadiacej legislatívy s každodennou realitou v zborovniach a triedach. Úlohou úradu v tomto procese nie je prehľbovať administratívny tlak, ale byť pre riaditeľov a zriaďovateľov spoľahlivým sprievodcom a stabilnou metodickou oporou pri uvádzaní zmien do reálneho života.

2. STRATEGICKÉ CIELE V KĹÚČOVÝCH OBLASTIACH RIADENIA

A. Odbor metodiky

Odbor metodiky plní kľúčové poslanie vo vzťahu k hlavnej činnosti škôl, rozvoju inklúzie a dohľadu nad dodržiavaním predpisov. Z pozície riaditeľky úradu by som smerovala činnosť tohto odboru k nasledovným inováciám:

- **Implementácia kurikulárnej reformy a rozvoj profesijného rozvoja**

Mojím cieľom je v úzkej súčinnosti s metodikmi upevňovať rolu odboru ako piliera aktívnej metodической pomoci a poradenstva. V oblasti profesijného rozvoja by som kládla dôraz na to, aby regionálny úrad systematicky organizoval inovatívne aktualizácie vzdelávania zamerané na praktické a plynulé zavádzanie nového štátneho vzdelávacieho programu do vyučovacieho procesu. Zámerom je prioritne posilňovať mentorsko-metodickú podporu učiteľov priamo v regionálnej školskej praxi, rozvíjať ich reálne zručnosti potrebné pre prácu s novým kurikulumom a poskytovať im odborné zázemie pri zvládaní nových pedagogických výziev. Zároveň by bola mojou snahou, aby ponuka profesijného rozvoja nebola len formálnym generovaním certifikátov pre platové príplatky, ale prinášala skutočné vedomosti potrebné pre život škôl.

- **Stabilizácia manažmentu škôl a podpora lídrov v regióne**

Súčasný regionálne školstvo čelí vážnemu úbytku šikovných a motivovaných odborníkov na

riadaciach pozíciách, čo býva často dôsledkom nekonštruktívneho tlaku a aplikačných nejasností vo vzťahu so zriaďovateľmi. V rámci odboru metodiky by preto bolo jedným z mojich cieľov rozvíjať funkčný systém cieleného poradenstva a podpory pre začínajúcich riaditeľov a mladých učiteľov. Zámerom by bolo zjednocovať aplikačnú prax v regióne prostredníctvom vydávania prehľadných regionálnych organizačných pokynov, realizácie odborných seminárov a zintenzívnenia metodickej spolupráce so zamestnancami školských úradov v kraji. Hlavný dôraz by som kladla na preventívnu elimináciu možných legislatívnych pochybení, ktorých sa niektorí zriaďovatelia dopúšťajú nevedome, ale aj vedomým neplnením si svojich zákonných povinností podľa § 56 zákona č. 321/2025 Z. z. (najmä v oblasti investícií, materiálno-technického zabezpečenia a riešenia havarijných stavov budov). Regionálny úrad by tak riaditeľom v prvej línii poskytoval potrebnú právnu istotu, jednotný výklad legislatívy a účinnú podporu ich manažérskej autonómie.

- **Garantovanie inklúzie, špeciálneho školstva a rozvoja talentov**

Zabezpečiť systematické metodické usmerňovanie výchovy a vzdelávania detí so zdravotným znevýhodnením. Využitím praktických skúseností z oblasti špeciálnej pedagogiky a reedukácie by som smerovala pozornosť na proaktívnu koordináciu Školských podporných tímov (ŠPT) pri zavádzaní podporných opatrení. Úrad by dôsledne dohliadal na štandardy zákazu segregácie, pričom hlavný dôraz by bol kladený na preventívnu a metodickú podporu škôl pri aplikácii týchto kritérií v praxi. Zároveň by úrad kontinuálne zabezpečoval rozvoj excelentnosti prostredníctvom bezchybného finančného a organizačného riadenia okresných, krajských a celoštátnych kôl predmetových olympiád a súťaží pre žiakov všetkých typov škôl v regióne.

- **Objektívny výkon druhostupňového konania**

V pozícii riaditeľky RÚŠS ako odvolacieho orgánu v druhom stupni vo veciach, v ktorých v prvom stupni rozhodla obec alebo riaditeľ, by som garantovala absolútnu procesnú čistotu, zákonnosť a objektivitu, čím by sme zamedzili akémukoľvek neobjektívnemu tlaku v školskej praxi.

B. Odbor ekonomiky

Ekonomický úsek úradu musí fungovať ako garant finančnej stability a predvídateľnosti pre rozpočet každej školy v územnej pôsobnosti.

- **Rozpočtová disciplína a ochrana normatívov**

Odbor ekonomiky by pod mojim vedením naďalej zabezpečoval zodpovedný a koordinovaný rozpis, priebežnú analýzu a kontrolu čerpania finančných prostriedkov poskytnutých zo štátneho rozpočtu. Maximálny dôraz by bol kladený na striktné dodržiavanie pravidiel účelnosti, efektívnosti, účinnosti a hospodárnosti v súlade s novým zákonom č. 322/2025 Z. z. o financovaní škôl a školských zariadení. Ako štatutárka úradu by som dôsledne dbala na to, aby zriaďovatelia v plnej miere rešpektovali finančnú autonómiu škôl, plnili si svoje povinnosti a účelovo neodčerpávali normatívne finančné prostriedky, ktoré sú zo zákona určené priamo na výchovu a vzdelávanie detí a rozvoj školských objektov.

- **Znižovanie administratívnej záťaže a operatívne riešenie havárií**

Realita na mnohých školách ukazuje, že mzdové účtovníčky či ekonómky pracujú často na znížených úväzkoch, externe alebo formou dohôd. Riaditelia škôl sú preto preťažení

administratívou a v krízových situáciách (napr. pri prasknutom potrubí a absencii školníka) nemajú technické kapacity ani čas riešiť zložité byrokratické postupy. Hoci obce disponujú vlastným ekonomickým aparátom a podávanie žiadostí o havarijné príspevky a dohodovacie konania je podľa zákona č. 321/2025 Z. z. povinnosťou zriaďovateľa, v praxi sa táto zodpovednosť často neoprávnene prenáša na plecia škôl. Odbor ekonomiky by pod mojím vedením zaviedol zjednodušené a jasné metodické usmernenia pre ekonomických zamestnancov zriaďovateľov. Zároveň bude úrad dôsledne dbať na to, aby si zriaďovatelia plnili svoje zákonné povinnosti, promptne spracovávali podklady a nenechávali školy v krízových situáciách bez pomoci. Z pozície svojej riadiacej praxe **by som garantovala**, že regionálny úrad bude preťaženým riaditeľom maximálne nápomocný pri urýchlennom spracovaní žiadostí o finančné prostriedky na riešenie havarijných situácií a dofinancovanie v rámci dohodovacieho konania s ministerstvom. V rámci ekonomických procesov by som rada iniciovala aj metodickú podporu pre školy pri čerpaní prostriedkov z mimorozpočtových zdrojov, akými sú Plán obnovy či štrukturálne fondy.

C. Osobný úrad a Sekretariát

Osobný úrad a kontinuita transparentných výberových konaní

V nadväznosti na doterajšiu prax osobného úradu by som chcela spoločne s kolegami naďalej dôsledne garantovať legislatívnu čistotu výberových konaní na obsadzovanie miest riaditeľov škôl v zriaďovateľskej pôsobnosti úradu. Naším spoločným cieľom bude citlivo sprevádzať zriaďovateľov týmito procesmi, aby prioritným kritériom pri výbere lídrov škôl zostal ich úprimný záujem o rozvoj a kvalitu vzdelávania. Vnútri samotného úradu by som sa zamerala na spoločný dialóg o hodnotení štátnych zamestnancov a nastavení plnej, funkčnej zastupiteľnosti na referátoch, aby sme náročnú agendu zvládali v priateľskej atmosfére a s plnou vzájomnou podporou.

Sekretariát riaditeľa a rozvoj informačných služieb

V úzkej spolupráci so zamestnancami sekretariátu by som rada kontinuálne rozvíjala doterajšie úspešné fungovanie webového sídla RÚŠS. Naším zámerom by nebolo meniť to, čo spoľahlivo funguje, ale udržať v dobrej kondícii priebežné zverejňovanie voľných miest v stredných školách či pracovných ponúk pre pedagógov v regióne. Webové sídlo by sme spoločne dopĺňali o praktické vzory formulárov a jasné legislatívne výklady, ktoré zjednodušia život riaditeľom a ďalším vedúcim zamestnancom v Nitrianskom kraji. Mojm zámerom by bolo vybudovať na webovom sídle prehľadnú a pre prax otvorenú databázu modelových riešení najčastejších legislatívnych otázok, pri stopercentnom dodržiavaní zákona č. 211/2000 Z. z. o slobodnom prístupe k informáciám.

D. Riešenie akútneho vnútroorganizačného problému: Sídlo úradu

Podľa analýzy aktuálneho stavu sídli RÚŠS Nitra na ulici Jozefa Vuruma 1 v priestoroch na základe zmluvy o výpožičke s Ministerstvom vnútra SR, kde pretrváva dlhodobé riziko vypovedania zmluvy z dôvodu prebytočnosti majetku. V prípade úspechu vo výberovom konaní by som bezodkladne iniciovala proaktívne rokovania s ministerstvom školstva a orgánmi územnej samosprávy s cieľom definitívne nájsť, získať a stabilizovať trvalé vlastné priestory pre sídlo a zamestnancov RÚŠS v Nitre, čím by sme zabezpečili dlhodobú stabilitu

inštitúcie.

3. REŠPEKTOVANIE ROVINY KOMPETENCIÍ

V rámci riadiacej, usmerňovacej a kontrolnej činnosti je mojou manažérskou prioritou striktné rešpektovanie zákonom stanovených hraníc kompetencií jednotlivých orgánov. Vzťah medzi Štátnou školskou inšpekciou (ŠŠI) a Regionálnym úradom školskej správy (RÚŠS) nevnímam ako súperenie, ale ako dve úzko prepojené nádoby, ktoré napriek odlišnej zákonnej náplni sledujú rovnaký spoločný cieľ – stabilitu a kvalitu regionálneho školstva.

Kým Štátna školská inšpekcia vykonáva nezávislú kontrolu kvality výchovy a vzdelávania priamo v procese výučby, regionálny úrad sa zameriava na kontrolu dodržiavania všeobecne záväzných právnych predpisov v oblasti školstva a preneseného výkonu štátnej správy samosprávami. Pod mojim vedením by úrad rozvíjal otvorenú komunikáciu a vzájomné zdieľanie analytických poznatkov so ŠŠI. Cieľom tejto synergie je, aby legislatívno-metodická a finančná kontrola zo strany RÚŠS nebola pre školy záťažou, ale prebiehala transparentne, na základe vopred vypracovaného ročného plánu a objektívnej analýzy rizík. Spoločne tak dokážeme školám v regióne poskytnúť komplexný servis a istotu, že systém funguje spravodlivo a v ich prospech.

Rovnako dôležitú rolu úradu vnímam v obojstrannom prepojení na ministerstvo školstva. Ako riaditeľka úradu by som chcela vytvoriť funkčný mechanizmus prenosu podnetov priamo z aplikačnej praxe smerom k ministerstvu, čím by úrad aktívne napomáhal pri tvorbe sekundárnej podpornej legislatívy a spresňovaní celoštátnych metodických pokynov.

4. ZÁVER

Cieľom predkladaného návrhu koncepcie je kontinuálne rozvíjať Regionálny úrad školskej správy v Nitre ako modernú, stabilnú inštitúciu s vysokým odborným kreditom a hlboko ľudskou tvárou.

Ponúkam vedenie postavené na základoch profesionality, zodpovednosti, slušnosti a hlbokej ľudskosti, s primárnym dôrazom na otvorenú, efektívnu komunikáciu a vzájomnú spoluprácu tak vnútri inštitúcie, ako aj smerom k školskej praxi a širokej verejnosti.

Prípadnú úspešnú kandidatúru a s ňou spojené prevzatie vedenia úradu by som vnímala s veľkým rešpektom a úctou k už fungujúcemu a rozbehnutému systému. Mojm prvoradým zámerom by bolo plne podporiť a udržať v kondícii všetky doterajšie silné stránky úradu a v úzkej súčinnosti s celým tímom zamestnancov citlivo reagovať na nové potreby škôl a školských zariadení. Spojením mojich dlhoročných praktických manažérskych skúseností z prvej línie regionálneho školstva s diplomatickým prístupom by som sa usilovala o to, aby bol regionálny úrad pre školských manažérov, učiteľov a zriaďovateľov v Nitranskom kraji stabilnou oporou. Verím, že práve cestou vzájomného rešpektu a korektného dialógu je možné spoločne vytvárať bezpečné a inšpiratívne prostredie pre úspešný rozvoj nastupujúcej generácie od najútlejšieho veku až po mladých ľudí formujúcich sa pre budúcnosť.

